إصدار الشركة
العربية للإعلام
العلمي (شعاع)
القاهرة
ج.م.ع



السنة السابعة
العدد الثالث عشر
يوليو
(تموز)
١٩٩٩

www.edara.com

أزمــة السيولــة

وإدارة التدفقات النقدية

تأليف لانس ميور

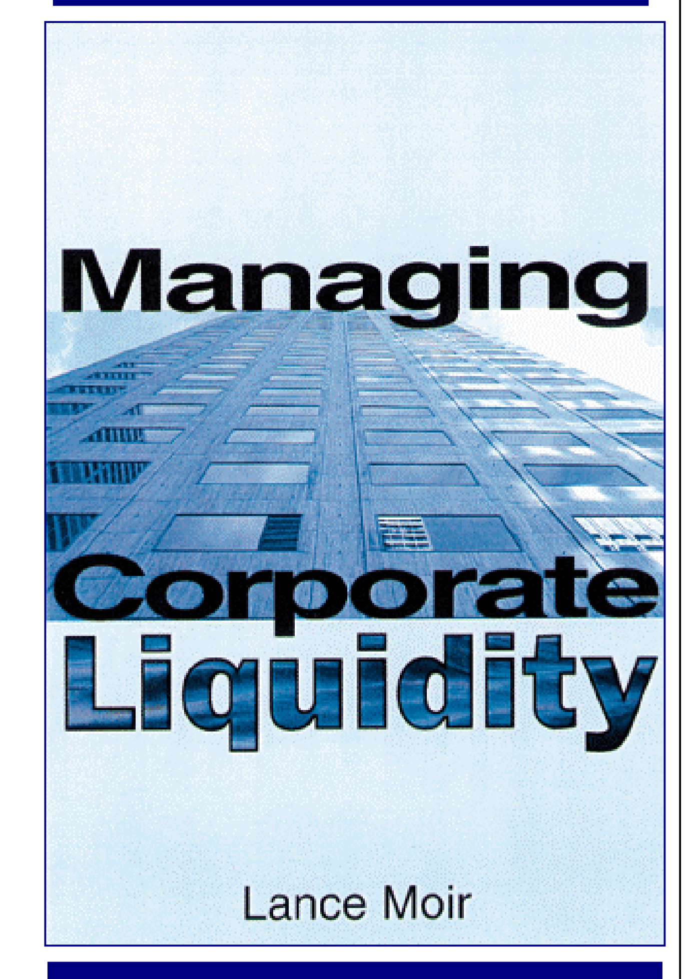
هدية أم كارثة:

تخيل أنك سحبت كل مدخرات الأسرة لشراء سيارة جديدة بمناسبة عيد زواجك لتفاجئ بها زوجتك. وعندما رجعت إلى المنزل فوجئت بأنها هي الأخرى تعد لك مفاجأة أكبر. فقد اشترت سيارة من نفس النوع للاحتفال بنفس المناسبة وأنفقت فيها أيضا كل مدخرات الأسرة.

ذلك هو ما نطلق عليه أزمة سيولة، ناتجة عن افتقار التنسيق المالي. فإذا ما انتقلنا إلى مجال المنظمات والشركات وجدنا أن جل القرارات التي يتخذها أي مدير تؤثر على السيولة النقدية في الشركة. فإذا ما صدرت القرارات متضاربة دون تنسيق وقعت الكارثة .. الكارثة التي تقود من أزمة في السيولة، إلى عجز مالي، ثم قد .. يكون الإفلاس.

ما هي أزمة السيولة؟

"أزمة السيولة" هي الحالة التي تصل إليها الشركة عندما تزيد المدفوعات الواجبة عليها عن الإيرادات المستحقة لها، خلال فترة زمنية محددة. وإذ تعجز الشركة عن الوفاء بالمدفوعات المستحقة عليها في أوقات السداد المتعاقد عليها مسبقا تواجه عددا من المخاطر والمشكلات ليس أقلها اهتزاز مصداقيتها لدى الموردين والعاملين وربما العملاء.



الاعتقاد الشائع:

إذا كان هناك اعتقاد واحد يشترك فيه كل الموظفين من كل الأجناس في العالم فهو أنهم سيتقاضون رواتبهم في المواعيد المحددة لذلك. فنادرا ما يشك الموظف في أنه سيحصل على راتبه الشهري أو الأسبوعي في موعده. ويختلف هذا تماما عن موقف المدير المالي الذي يتحتم عليه إدارة السيولة النقدية للشركة بحيث يوفر لباقي الموظفين رواتبهم في مواقيتها، مع توفير السيولة اللازمة لتنفيذ خطط الإنتاج والتسويق وغيرها.

وإذ يجابه المدير كل هذه المهام مجتمعة يدرك أن علم المحاسبة لم يكن سوى فرع بسيط تصادف وقوعه عند نقطة هامة يلتقي فيها علم التمويل مع علم الإدارة. وأن الإدارة المالية الحقة تبدأ من حيث تنتهي المحاسبة لتبدأ الإدارة.

المركز المالي:

كي نخوض في الإدارة المالية لابد أولا أن نفهم بنود المركز المالي للشركة. فكل قائمة مركز مالي تنقسم إلى قسمين:

١ - الاستخدامات (الأصول):

وهي تتكون من:

أ- أصول متداولة، مثل السيولة النقدية وحسابات المدينين والمخزون.

ب- أصول ثابتة، مثل الأراضي والمباني.

٢ - المصادر (الخصوم):

وهي تتكون من:

أ- خصوم متداولة، مثل القروض قصيرة الأجل، وكمبيالات الدفع وحسابات الدائنين والموردين والتزامات الضرائب.

ب- خصوم ثابتة، مثل الأسهم وحقوق المساهمين والأرباح المحتجزة من الأعوام المالية المنصرمة.

رأس المال العامل:

يقصد برأس المال العامل جميع الأصول المتداولة التي تمتلكها الشركة من نقدية بالخزينة وأوراق مالية وحسابات مدينة ومخزون بالمستودعات. أما "صافي رأس المال العامل" فهو ذلك الجزء المتبقي من الأصول المتداولة بعد افتراض سداد كل الخصوم المتداولة (الحسابات الدائنة - الموردين - أوراق الدفع والكمبيالات - مستحقات للغير - ضرائب). فإذا كانت قيمة صافي رأس المال العامل سالبة فهذا يعني أن الإدارة قد استخدمت أموال القروض التي ترتب عليها التزامات قصيرة الأجل في تمويل أصول ثابتة لا يظهر أثرها على الخصوم المتداولة إلا بعد فترة طويلة الأجل.

مصادر السيولة:

ليس أمام الشركات إلا ثلاثة مصادر للسيولة النقدية، وهي:

(١) إيرادات المبيعات والمدفوعات المقدمة للتعاقد.

(٢) التمويل الخارجي سواء كان على هيئة قروض أو إعانات من بنوك أو هيئات أخرى.

(٣) طرح أسهم جديدة.

حتى لو حصلت على الائتمان الكافي:

يقوم التعامل في كثير من الأسواق التجارية على أساس الائتمان التجاري قصير الأجل. ولذا تلجأ عديد من الشركات لعمليات شراء مؤجلة السداد إذا ما تعذر عليها توفير السيولة النقدية للشراء نقدا. وهذا يعني أنه بإمكان كثير من الشركات تحقيق هوامش ربح مرتفعة حتى لو لم يكن لديها أصول جارية أو سيولة نقدية كافية لمواجهة نفقات التشغيل الجارية. فهل يعني هذا أنه لا لزوم لإدارة السيولة النقدية، طالما أمكن تأجيل السداد وطالما أمكن التعامل بالائتمان؟

الحقيقة هي أن العكس هو الصحيح.

ففي حالات التعامل بالائتمان يحتاج المدير المالي إلى

السيولة أهم من الأرباح:

لا تدفع الشركة التزاماتها بتوقعات الربح، بل بالسيولة النقدية أو المؤجلة. ورغم أن الربح هو هدف كل الشركات إلا أنه ليس هدف الدائنين أو الموظفين أو حتى البنك الذي يمنحك القروض. كل هؤلاء إنما يريدون السيولة النقدية، لدرجة أنك إذا لم تستطع توفيرها لهم كان عليك أن تتحمل تكلفة أعلى وشروطا أكثر إجحافا. فعليك إذن، ومن الآن، أن تصدر أوامرك بالتركيز على السيولة بدلا من التركيز على الربح. ذلك أن تعظيم التدفقات النقدية الداخلة إلى الشركة وموازنتها بالتدفقات النقدية الخارجة منها سيحقق لك درجة كبيرة من الاستقرار المالي والنجاح أكثر مما يستطيع الربح. ولكن هذا المنظور يتعلق بالأجل القصير فقط.

التنبؤ بالاحتياجات المالية التدفقات النقدية بدقة أكثر مما يفعل المدير المالي الذي يعمل في شركة تعتمد على مصادرها الداخلية للتمويل.

طريقة التنبؤ بالاحتياجات النقدية:

يبدأ التنبؤ من الخلف إلى الأمام أي من رقم المبيعات المتوقع ثم يمضي ليحدد كمية الإنتاج والمواد الخام والمشتريات ويتم ذلك بعد دراسة كميات المخزون. ومن واقع خطة الإنتاج يتم وضع ميزانية الأجور ويتم تقدير تكاليف التشغيل ومواقيتها. كذلك يتم إعداد الميزانية النقدية التقديرية والتي توضح المدفوعات والمحصلات الشهرية أو الربع سنوية المتوقعة.

ويتم ذلك تفصيلا وتوزيعا كما يلي:

١- يقوم مدير التسويق والمبيعات بتحديد كمية وقيمة المبيعات المتوقعة للعام القادم، مع اقتراح خطة بيعية للعام الجديد.

٢- يقوم مدير الإنتاج بعد مراجعة مدير المخازن بتحديد حجم الإنتاج المطلوب، مع اقتراح خطة

دورة النقدية ودورانها:

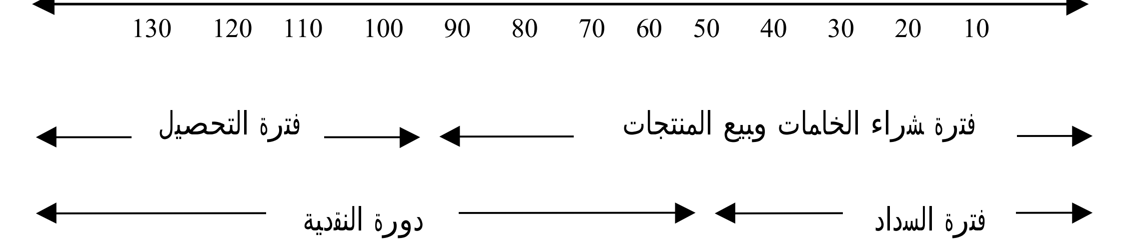
يجب أن يحرص مديرو منشآت الأعمال دائما على قياس أهم مؤشرين نقديين على الإطلاق وهما:

١- دورة النقدية (رأس المال):
تقيس الفترة الزمنية التي تبدأ من شراء المواد الخام والبدء في الإنتاج وتنتهي عند إتمام الإنتاج وبيعه وتحصيل قيمته من العملاء.

٢- معدل دوران النقدية:
ويقيس عدد المرات التي تعود فيها السيولة النقدية إلى الشركة مرة أخرى خلال العام المالي.

وللتدرب على استخدام هذين المفهومين نضرب المثال التالي:

شركة صناعية يبلغ متوسط فترة سدادها لحسابات الدائنين ٤٠ يوما، كذلك تستغرق ٤٠ يوما في تحصيل حساباتها الدائنة من العملاء والموزعين، بينما تبلغ الفترة التي تبدأ بشراء المواد الخام وبيع المنتجات النهائية حوالي ٩٠ يوما، وهو ما يعادل عمر المخزون لديها. كيف يمكنك أن تخطط أسس إدارة السيولة النقدية المناسبة لظروف هذه الشركة؟



يمكن من الشكل السابق حساب المؤشرات النقدية التالية:

دورة السيولة النقدية = فترة الإنتاج + فترة التحصيل – فترة السداد = ٩٠ + ٤٠ – ٤٠ = ٩٠ يوما

فدورة النقدية تبدأ منذ لحظة قيام الشركة بالسداد للدائنين والموردين (بعد مرور أربعين يوما من شرائها للمواد الخام) وتنتهي عند تحصيل الشركة لحساباتها الدائنة لدى العملاء (بعد إتمام الإنتاج والبيع).

ولاستخراج معدل دوران النقدية يتم قسمة ٣٦٠ يوما (السنة المالية) على الفترة التي تتم فيها دورة السيولة النقدية.

معدل دوران النقدية = ٣٦٠ / ٩٠ = ٤ مرات.

تخطيط السيولة النقدية:

لتخطيط السيولة النقدية على مدار السنة المالية ينصح باتباع الخطوات التالية:

١. تحديد المستحقات النقدية التي يقدر لها التدفق إلى داخل الشركة بحلول نهاية السنة المالية، وذلك بناء على خطة المبيعات.
٢. تقسيم مجموع المستحقات السنوية المحسوبة في الخطوة السابقة على معدل دوران النقدية، لاستخراج كمية السيولة النقدية التي ستتوافر بالخزينة في نهاية كل دورة سيولة نقدية.
٣. تقدير الالتزامات السنوية التي ستترتب على معدلات الإنتاج وتكاليف التسويق المقترحة (بناء على الخطط المقترحة للإنتاج والتسويق).
٤. تقسيم مجموع الالتزامات السنوية طبقا لتوقيتات الاستحقاق، بحيث يلم المدير بالمبالغ الإجمالية المطلوبة في نهاية كل فترة سداد (٤٠ يوما) مع الأخذ في الاعتبار أن كل سنة مالية تحتوي على ٩ فترات سداد عادية، حيث أن: ٩ x ٤٠ = ٣٦٠
٥. تقدير مدى ملاءمة التدفقات النقدية المتوافرة خلال مرات دوران النقدية لسداد الالتزامات المحتملة في نهاية كل فترة سداد من فترات السداد التسع.

إنتاجية للعام الجديد.

٣- يقوم المدير المالي بحساب نسبة كل بند من بنود التكلفة المتحققة في العام السابق ونسبتها إلى المبيعات المتحققة في نفس العام بغرض دراسة المؤشرات المالية لأداء الشركة.

٤- يقوم المدير المالي بالاشتراك مع الإدارة العليا بتحديد المؤشرات المالية للعام القادم.

٥- يقوم المدير المالي بإدخال رقم وكمية المبيعات للعام القادم (والتي حددها مدير التسويق في الخطوة السابقة) على المؤشرات المالية الجديدة المتوقعة للعام القادم، فتنتج تقديرات عناصر التكاليف المتوقعة للعام القادم.

٦- يقوم المدير المالي بتقدير قيمة التمويل المطلوب لتنفيذ خطط الإنتاج والمبيعات المقترحة. وبعد مراجعة مصادر التمويل المتاحة، يقوم باقتراح الزيادة المطلوبة في مصادر التمويل، سواء بالاعتماد على الربح المحتجز من العام المنصرم أو اللجوء إلى الاقتراض الخارجي أو بزيادة رأس المال. وبهذا يحصل على تقديرات المركز المالي المتوقع للشركة.

٧- يقوم المدير المالي بتقسيم الخطة المالية إلى فترات لا تقل عن الشهر. ثم يضع تقديرات المدفوعات النقدية (مثل المشتريات - الأجور والمرتبات - الضرائب ...) والإيرادات النقدية الخاصة بكل فترة. وبذلك يحصل على الميزانية النقدية التقديرية لهذه الفترة.

الميزانية النقدية التقديرية:

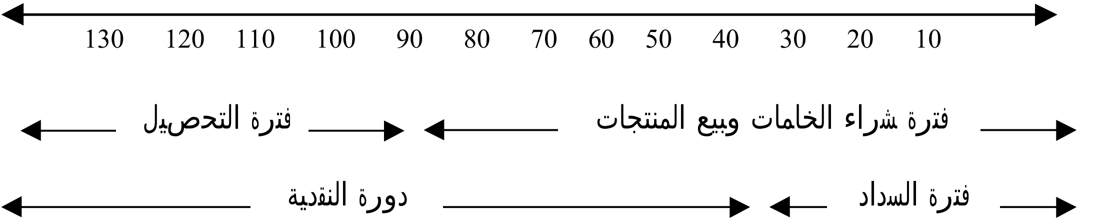
تهدف الميزانية النقدية التقديرية إلى تمكين الشركة

الحيل النقدية في السداد والتحصيل:

في مجال الأعمال، لا يعتبر اللجوء لاستخدام الحيل النقدية عملا غير أخلاقي، فهو يهدف إلى الاحتفاظ بالسيولة النقدية داخل خزينة الشركة لأطول فترة ممكنة قبل السداد للدائنين، دون أن يصل إلى درجة المماطلة. كما يهدف إلى الإسراع في تحصيل المستحقات من المدينين دون أن يصل إلى درجة التشدد والتعسف.
يدرك المدير المالي المحنك أهمية هذه الحيل لتحسين المركز المالي للشركة، وذلك كما يلي:

١- تأخير سداد الالتزامات:

إذا تمكنت شركتك من تأخير السداد للدائنين فإن ذلك يسرع دورة النقدية ويقصرها ويقلل مرات السداد كما يزيد معدل دوران النقدية بالشركة. فإذا ما أدخلنا بعض التعديلات على الشكل السابق (صفحة):



يتبين مما سبق أنه:
إذا كانت شركتك تسدد التزاماتها خلال فترة ٤٠ يوما، فسيتضمن العام الواحد ٩ مرات سداد. فإذا طالت هذه الفترة إلى ٥٠ يوما فتنكمش مرات السداد خلال العام إلى ٧ مرات فقط.
وبما أن (دورة السيولة النقدية = فترة الإنتاج والبيع + فترة التحصيل ـ فترة السداد)، إذن كلما طالت فترة السداد قصرت دورة السيولة النقدية (= ٩٠ + ٤٠ ـ ٥٠ = ٨٠ يوما، بدلا من ٩٠ يوما في المثال السابق).
كذلك يرتفع معدل دوران النقدية إذا أنه يعادل = ٣٦٠ يوما / دورة السيولة النقدية، حيث:
معدل دوران النقدية = ٣٦٠ ÷ ٨٠ = ٤,٥ مرة بدلا من ٤ مرات فقط.

٢- الإسراع في تحصيل الإيرادات:

إذا تمكن المدير المالي من متابعة مستحقات الشركة وتحصيل الديون بفعالية فمن الممكن أن يخفض متوسط فترة التحصيل من ٤٠ إلى ٣٠ يوما، وهو ما يعني تعجيل دورة السيولة النقدية ويؤدي كما رأينا إلى ارتفاع معدل التدفقات النقدية بالشركة.
ويلاحظ أن الجمع بين الطريقتين (تأخير السداد مع الإسراع بالتحصيل) يؤدي إلى الحصول على نتيجة أفضل من ممارسة طريقة واحدة فقط.

من التعرف على احتياجاتها النقدية في الأجل القصير. فإذا تبين من هذه الميزانية أنه يمكن تحقيق فائض أو زيادة في السيولة عن الاحتياجات يتم اقتراح وسيلة جديدة للاستثمار في الآجل القصير. أما إذا ظهر احتمال وجود عجز في النقدية المطلوبة فإن هذا يدفع الشركة إلى التفكير في وسيلة لسد هذا العجز المتوقع، قبل حدوثه فعلا.

اختلاف الموازنات باختلاف الأمزجة:

من المعروف أن الشركات تقوم بصياغة توقعاتها وطموحاتها في موازنة العام المالي الجديد. وتختلف أمزجة المديرين الماليين في التخطيط والموازنة كما يلي:

١- هناك المدير المتفائل الذي يفضل الخطة المالية الطموحة بناء على أرقام مبيعات متفائلة، ويرى أن ذلك يحفز الموظفين على الإنجاز بإزالة القيود عن الموارد.

٢- هناك المدير المتشائم الذي يفضل الميزانيات المتقشفة ويتوقع الأسوأ من تدني أرقام المبيعات وتسرب العملاء، ويعتقد أن هذا يدفع الموظفين إلى تحقيق أفضل إنجاز بأقل موارد.

٣- هناك المدير المتذبذب الذي لا يكف عن استعراض سيناريوهات المستقبل ووضع الخطط والموازنات البديلة مع قياس اتجاه التطورات وإدخال التعديلات والتغييرات، بصفة مستمرة. وقد يبدو أن هذا هو أفضل مديري المالية لولا عيب واحد، وهو تضارب قراراته وعدم تجانسها.

مفارقات التخطيط والأداء المالي:

تسرف معظم الشركات في التفاؤل عند تقدير أرقام المبيعات وكميات الإنتاج للعام المالي الجديد. كذلك يعتقد المديرون أن الموازنة المالية يجب أن تكون متفائلة وإيجابية، فمن ذا الذي يجرؤ على التنبؤ بانخفاض المبيعات للعام الجديد؟ هكذا تميل معظم الشركات إلى توقع زيادة مبيعاتها وأرباحها، كل عام جديد، رغم أن زيادة مبيعات شركة لابد أن يؤدي إلى نقص مبيعات شركة أخرى، أو ينتج عن نمو حقيقي في السوق.

بذلك تقوم الشركات بوضع خطط وموازنات مالية متفائلة، فرقم المبيعات المتزايدة يتطلب زيادة أعداد مندوبي المبيعات والموارد التي تخصص لقسم المبيعات. كذلك يتطلب زيادة الإنتاج وهو ما يعني شراء كميات أكبر من المواد الخام وتشغيل المزيد من العاملين لساعات إضافية. هكذا يتسابق مدير كل قسم في القيام بدورة المحدد في الخطة الجديدة وهو إنفاق كل المخصصات المتاحة للقسم في الأوجه المحددة لإنفاقها. وتكون النتيجة أن كل فرد في الشركة يقوم بدوره، ولكن قد ينسى العملاء القيام بدورهم وهو شراء منتجاتنا نتيجة تغير ظروف السوق مثلا.

ولكي نتجنب الوقوع في مصيدة مفارقات التخطيط والأداء المالي علينا أن نعرف أنه لا غبار على التفكير في الأجل الطويل لكن بشرط أن نتصرف طبقا لاعتبارات الأجل القصير. واعتبارات الأجل القصير هي اعتبارات المحافظة على السيولة الحالية وتأمين التدفقات النقدية المستقبلية.

درجة السيولة:

يحدث الإعسار المالي والإفلاس نتيجة سوء إدارة الحسابات الجارية والتي تتضمن الأصول المتداولة والخصوم المتداولة. فلابد من توافر حد أدنى معين من النقدية لزوم مواجهة الالتزامات واجبة السداد الفوري، وإلا وقعت الشركة فريسة للإعسار المالي

إدارة السيولة النقدية

تهتم إدارة السيولة النقدية بدراسة وضبط التدفقات النقدية الداخلة إلى المؤسسة والخارجة من المؤسسات لتحقيق ثلاثة أهداف:

١- هدف التعامل:
تحرص كل شركة على الاستمرار في أعمالها، وهو ما لا يمكن أن يتحقق بدون توافر حد أدنى من السيولة النقدية لشراء المواد الخام والتعامل مع الموردين.

٢- هدف الأمان:
ترغب كل شركة في تجنب المشكلات والمخاطر التي تترتب على العجز المالي والفشل في تسديد الالتزامات في أوقاتها.

٣- هدف المنافسة:
تحتفظ كل شركة بقدر معين من السيولة النقدية بحيث تتمكن من استغلال تقلبات السوق والمنافسة لصالحها وذلك بانتهاز الفرص السانحة ودرء المخاطر الطارئة، في الأجل القصير.

والإفلاس.

وتقاس درجة السيولة بمدى قدرة الشركة على سداد التزاماتها التي يحل أجل سدادها. ويمكن قياس هذه المقدرة بحجم الأموال السائلة التي يمكن للشركة تدبيرها وقت الحاجة والتي يدل عليها مؤشر نسبة السيولة السريعة ونسبة المخزون من صافي رأس المال العامل.

درجة المخاطرة:

تقاس درجة المخاطرة باحتمالات توقف الشركة أو عجزها عن سداد التزاماتها في مواقيت السداد، أي عندما تصل إلى حالة الإعسار. وهذا يعني أن درجة المخاطرة تقل كلما زادت درجة السيولة بالشركة. فهناك علاقة عكسية بين المخاطرة والسيولة. ولكي تنخفض درجة المخاطرة إلى أدنى حد لها يجب أن تصل درجة السيولة بالشركة إلى أعلى حد لها.

نقطة التعادل:

على المدير المالي أن يحدد مستوى الإنتاج والمبيعات الذي يمكن أن يحقق للشركة ربحا مناسبا ويغطي كافة عناصر التكاليف. وهو يبدأ بدراسة نقطة التعادل، وهي تلك النقطة التي تتعادل عندها إيرادات المبيعات مع التكاليف الكلية. أي أنها النقطة التي لا تحقق عندها الشركة أية خسارة أو ربح. ولكي تحقق الشركة أرباحا عليها أن تزيد مبيعاتها إلى الحد الذي يعلو على مبيعات نقطة التعادل. أو أن تقلل تكاليفها الكلية عن الحد الذي يقل عن التكاليف الكلية عند نقطة

تمرين:

من الميزانية الافتراضية التالية ادرس موقف السيولة في الشركة، وحدد الخطوات التي يجب على المدير اتخاذها:

أصول:		خصوم:	
٢٠٠	نقدية	٦٠٠	حسابات دائنة
١٠٠	مدينون	٥٠٠	أوراق دفع وكمبيالات
٤٠٠	مخزون	١٠٠	مستحقات
٧٠٠	إجمالي الأصول المتداولة	١٢٠٠	إجمالي الخصوم المتداولة
١٠٠٠	أصول ثابتة	٥٠٠	حقوق المساهمين
١٧٠٠	إجمالي الأصول	١٧٠٠	إجمالي الخصوم

يتضح من هذه الميزانية أن صافي رأس المال العامل سالب. حيث:
صافى راس المال العامل = الأصول المتداولة - المخزون - الخصوم المتداولة = ٧٠٥ _ ٤٠٠ - ١٢٠٠ = .٩٠٠

وهذا يعني أن الشركة قد اقترضت من الخصوم المتداولة ما يعادل ٩٠٠ لتمويل الأصول الثابتة والمخزون (اللذين وصل مجموعهما إلى ١٤٠٠ بينما بقيت حقوق المساهمين عند مستوى ٥٠٠).

أما نسبة التداول فهي أقل من الواحد الصحيح حيث أن: (نسبة التداول = الأصول الجارية / الخصوم الجارية) = ٧٠٠ / ١٢٠٠ = ٠,٥٨ وهذا يعني أن الشركة تعجز عن سداد التزاماتها الجارية إذا حان موعد سداد ما يزيد عن ٣٠٠ (فالشركة لا تستطيع أن تدفع أكثر من ٣٠٠ = النقدية + المدينون، بينما تستحق عليها التزامات تصل إلى ١٢٠٠).

وفي هذه الحالة لابد أن تلجأ الشركة فورا إلى اتخاذ ما يلي:

١. تحويل المخزون (= ٤٠٠) إلى نقدية، (مما سيترتب عليه تحقيق بعض الخسائر نتيجة استعجال البيع مقابل النقدية).
٢. البيع الفوري لبعض الأصول الثابتة، مما يعني أيضا تحقيق قدر كبير من الخسارة. ذلك فضلا عن تقليل القدرة الإنتاجية للشركة حيث أن الأصول الثابتة ضرورية لزيادة الإنتاج.
٣. الحصول على قرض طويل الأجل. وذلك بشرط ألا تضيف فوائد القرض مزيدا من الأعباء والالتزامات على الشركة بقدر ما تدعم قدرتها على سداد التزاماتها قصيرة الأجل.
٤. طرح أسهم جديدة في البورصة لزيادة رأسمال الشركة. وفي هذه الحالة تعتمد الشركة على سمعتها ورغبة المساهمين في الإقبال على شراء أسهمها توقعا للربح رغم ضعف مركزها المالي.
٥. إذا لم تستطع الشركة اتخاذ الخطوات السابقة بنجاح فلن يتبقى أمامها إلا الخطوة الأخيرة:
٦. إعلان الإفلاس.

التعادل. وعندما تصل الشركة إلى هذه النقطة نستطيع أن نقول أنها وصلت إلى نقطة "كفاءة التشغيل". وعند هذه النقطة تظهر الأرباح وتزداد بزيادة المبيعات. فتظهر العلاقة التالية:

كفاءة التشغيل = التغير في الربح / التغير في المبيعات

نقطة التعادل النقدي:

هي تلك النقطة التي يتم عندها التعادل بين المصروفات والإيرادات النقدية في فترة معينة، عند حجم محدد للمبيعات. ويهتم المدير المالي بقياس نقطة التعادل النقدي ليتعرف على حجم المبيعات الذي يغطي كافة المصروفات النقدية التي ستدفع للغير. وتصلح نقطة التعادل النقدي للتخطيط قصير الأجل فقط لمدة لا تزيد عن عام. ذلك أنه من الصعب تضمينه مصروفات نقدية مثل بند البحوث والتطوير والتي تتطلب في كثير من الأحيان انقضاء عدد من السنوات قبل ظهور أثرها على المبيعات.

المؤشرات المالية:

تفيد المؤشرات أو النسب المالية في تحليل البيانات المالية للشركة وتلقي الضوء على المشكلات والإختناقات التي يحتمل وجودها والتي تؤثر على المركز المالي للشركة. ولا توجد نسب مالية محددة لقياس أداء الشركات ولكن يمكن للمدير المالي أن يقارن أي بندين من بنود البيانات المالية ليدرس علاقة التأثير المتبادل بينهما. ولذلك تتغير النسب المالية تبعا لمهارة المدير المالي للشركة ومدى حاجته لتحليل أداء الشركة. وفيما يلي بعض أهم هذه المؤشرات المالية:

نسبة السيولة السريعة:

وهي مؤشر لمدى تغطية الأصول المتداولة سريعة التحول إلى نقدية (فورا) للالتزامات واجبة السداد (فورا).

نسبة السيولة السريعة = (الأصول المتداولة - المخزون) / الخصوم المتداولة.

نسبة السيولة السريعة = (النقدية + مدفوعات مقدمة للتعاقد + الأوراق المالية + المدينون + المخزون - المخزون) / (قروض البنوك قصيرة الأجل لمدة عام + أوراق الدفع والكمبيالات + الموردين + مستحقات الضرائب)

وتعتبر نسبة واحد صحيح مناسبة لأنها تعني أن الشركة يمكنها مواجهة التزاماتها سريعة السداد فورا.

أما إذا زادت نسبة السيولة السريعة عن الواحد الصحيح فهذا معناه زيادة درجة السيولة بالشركة.

العلاقة بين السيولة والمخزون:

يعتبر صافي رأس المال العامل حجر الأساس في توفير السيولة اللازمة للشركة. ولكن المخزون يقتطع الجزء الأكبر من صافي رأس المال العامل، وهو أصل يصعب أن يتحول إلى نقدية فورية بسهولة. فلا يجب إذن أن يقع المدير المالي في مصيدة تكديس المخازن بالبضائع، بل عليه ألا يحتفظ إلا بالحد الأدنى من المخزون بما يخدم خطط البيع والتسويق متوسطة الآجل. ومن هنا فإن الخطوة الأولى للتخلص من الأزمات النقدية هي التخلص من المخزون الفائض وتحويله إلى نقدية.

مؤشرات النشاط:

معدل دوران الأصول في بداية الفترة =

المبيعات / (الأصول الثابتة + الأصول الجارية)

ثم يتم مقارنته بـ :

معدل دوران الأصول في نهاية الفترة = المبيعات ÷ (الأصول الثابتة + الأصول المتداولة)

وهو مؤشر يدل على مدى كفاءة الإدارة في استخدام أصول الشركة بغرض خدمة وزيادة المبيعات.

مؤشرات الربحية:

العائد على الاستثمار (الأصول) = صافي الربح (بعد الضرائب) ÷ إجمالي الأصول % = ٦,٤ %

مؤشرات الديون والأصول:

يفيد هذا المؤشر في معرفة مدى تمويل الأصول من القروض والديون التي تحصل عليها الشركة وهو أهم مؤشر ينظر إليه أي بنك قبل أن يمنح الشركة أية قروض.

إجمالي الديون / إجمالي الأصول = نسبة مئوية

وكلما انخفضت هذه النسبة فإن ذلك معناه زيادة الاعتماد على أموال أصحاب المشروع لا على القروض، وهذا أفضل للمركز المالي للشركة. ذلك أن زيادة حجم القروض يؤدي إلى فقدان أصحاب الشركة السيطرة عليها تدريجيا واحتمال تعرضهم لمخاطر التصفية على المدى الطويل.

مؤشرات كفاءة الاقتراض:

معدل تغطية الفوائد المستحقة = (صافي الربح +

الفوائد + الضرائب) / الفوائد

ويقاس في بداية الفترة ونهايتها، لمعرفة مدى نجاح الإدارة في تحقيق عائد إيجابي من أموال القروض يفوق الفوائد التي تدفعها الشركة عن هذه القروض. فإذا أمكن للشركة أن تحقق عائدا من الأموال المقترضة يصل إلى ٣٠% في حين أنها تدفع للبنك فائدة قدرها ٢٠% فذلك يعني أنها تحقق عائدا صافيا من تشغيل القروض يبلغ ١٠%.

بينما إذا افترضنا أن الشركة لم تحقق سوى ١٥% كعائد صافي نتيجة تشغيل الأموال المقترضة فإن ذلك يعني أن أصحاب الشركة يدفعون للبنك فائدة إضافية قدرها ٥%.

وهذه النسبة تقيس مخاطر الاقتراض عن طريق مقارنة نسبة فوائد القروض إلى ربح تشغيلها. فهي تقيس مدى سلامة استخدام الأموال المقترضة وأثرها على أرباح الشركة.

نسبة التداول:

نسبة التداول = الأصول المتداولة ÷ الخصوم المتداولة

= (نقدية + مدفوعات مقدمة للتعاقد + أوراق مالية + مدينون + مخزون) ÷(حسابات دائنة + أوراق دفع كمبيالات + مصروفات مستحقة للغير + موردين + ضرائب)

وهي مؤشر يقيس قدرة الشركة على مواجهة التزاماتها الجارية في الأجل القصير. ويعتبر بعض الخبراء أن الحد الأدنى لتكون هذه النسبة مقبولة هو ٢. ولكن ذلك يتوقف على نوع نشاط الشركة. فإذا كانت الشركة تتبع القطاع العام وتقدم خدمات للجمهور فيمكن اعتبار الواحد الصحيح نسبة تداول مقبولة، بينما لا يمكن قبول هذه النسبة لشركات القطاع الخاص.

أما إذا انخفضت هذه النسبة عن الواحد الصحيح فهذا يعني أن الشركة لا تستطيع الوفاء بالتزاماتها قصيرة الأجل. وهذا يشير إلى وجود خلل في المركز المالي للشركة.

ملاحظات على استخدام المؤشرات:

لا تعني المؤشرات أي شيء في حد ذاتها. فما معنى أن العائد على الاستثمار مثلا يعادل ٦,٤ في المائة؟

لا يعني ذلك أي شيء. إلا في الحالات التالية:

١ـ إذا تمت مقارنة النسب المالية المتحققة هذا العام بنفس النسب المتحققة في العام الماضي.

٢ـ إذا تمت مقارنة النسب المالية المتحققة في الشركة بالنسب المالية المتحققة في شركات مشابهة.

فهرس الخلاصة

بيانات الكتاب

Title: Managing Corporate Liquidity

Author: Lance Mior

Publisher: American management Association

Pages: 196

Date: 1999

ISBN: 0-8144-0508-8